Finalisten Trends HR Manager of the Year

Op donderdag 19 juni 2014 wordt in Tour & Taxis in Brussel de Trends HR Manager of the Year bekendgemaakt. Het is de tweede keer dat deze prijs wordt toegekend. Een jury van specialisten heeft na een analyse van een longlist van kandidaten tien finalisten aangewezen. Hun portretten vindt u op de volgende pagina's. Het zijn stuk voor stuk professionals met een sterke reputatie.

Ze werden gekozen op basis van criteria als professioneel human-resourcesmanagement. Ook de mate waarin hun organisatie aandacht besteedt aan een performant talentmanagement speelt een rol. Uit deze tien finalisten selecteert de jury de uiteindelijke winnaar en opvolger van Sabine Gekiere (McDonald's), de laureate van vorig jaar.

Koen De Maesschalck (Colruyt)

'IEDEREEN DEZELFDE TAAL LATEN SPREKEN'

Hard werken en een no-nonsense-mentaliteit. Dat trok de 47-jarige Koen De Maesschalck aan om in de jaren tachtig als jobstudent te beginnen in de vleesverwerking van de supermarktketen Colruyt. Het is zijn eerste en enige werkgever, want na zijn studies geschiedenis keerde hij terug en begon er aan een gevarieerde carrière. Hij was er arbeider, recyclagepromotor, milieuverantwoordelijke, gerant, personeelschef, verantwoordelijke public affairs, om in 2008 de pas gecreëerde afdeling Mens en Organisatie te leiden, de personeelsdirectie van Colruyt Group. "Colruyt heeft verschillende zusterketens, onder meer OKay, Spar en Dreamland. Die hebben alle hun eigenheid. Het is belangrijk dat alle afdelingen dezelfde taal spreken, ook in hun personeelsbeleid. We zijn daar al goed in gevorderd. Al blijft het een werk van lange adem." Jaarlijks zijn er 3000 nieuwe aanwervingen bij Colruyt Group. Daar gaan 16.000 gesprekken, 30.000 telefoongesprekken en 120.000 brieven aan vooraf. "Dat is een karwei, maar niet de enige verantwoordelijkheid van het departement. Er zijn traditionele taken zoals sociaaljuridische ondersteuning, opleiding, werken aan welzijn en het adviseren van de andere afdelingen in hun personeelsbeleid. Daarnaast heeft de retailgroep ook zijn eigen sociaal secretariaat en interne contactcenters. Zo kunnen we de medewerkers goed helpen, wanneer ze bijvoorbeeld vragen hebben over hun loonbrief", zegt De Maesschalck. **A.M.**

> "Het blijft een werk van lange adem"

Anne Goovaerts (Agoria)

'HR IS VEEL MEER DAN ALLEEN ADMINISTRATIE'

"De term medewerkers hoor ik niet graag. Bij Agoria heb ik het over onze 200 entrepreneurs, experts en lobbyisten die ten dienste staan van de leden van de technologiefederatie." Anne Goovaerts, sinds 2009 human resources director bij technologiefederatie Agoria, werkt nu in een andere omgeving dan vroeger. Niet bij industriële bedrijven als Toyota, ExxonMobil of Norsk Hydro, waar ze hr-functies heeft vervuld, wel bij een federatie die de belangen van zo'n bedrijf verdedigt. De grootste federatie in het Verbond van Belgische Ondernemingen (VBO) overigens. Toen Goovaerts bij Agoria binnenstapte, lag de focus op loon- en personeelsadministratie. Dat is nu totaal anders. "Hr is veel meer dan alleen administratie. Hr moet projecten aanpakken om de strategie en de doelstelling van de organisatie te bevorderen." Onmiddellijk bij haar aantreden in 2009 stelde Goovaerts een ambitieus plan op om een 'full' hr-service uit te bouwen en zo het team te optimaliseren. Het organogram werd herbekeken en op 1 januari was een nieuwe Agoria-structuur een feit. De lobbymedewerkers werden ondergebracht in vier beleidscellen, de experts in zes expertisecentra en de businessdevelopers voor de leden-bedrijven in veertig bedrijfsgroepen. Agoria voerde ook competentiemanagement en successieplanning in, er is een nieuw trainingstraject ontwikkeld en enkele hr-processen zijn geautomatiseerd. Ook volgde een harmonisering van de hr-benefits. "Tot grote tevredenheid van de leden, wat zich heeft vertaald in een grote loyauteit en een groeiend aantal bedrijven dat zich bij Agoria aansluit. Het personeelsverloop en asbenteïsme zijn zeer laag. Maar een hr director kan dat niet alleen doen. Ik had de steun van de andere mensen in het bedrijf echt wel nodig." **A.M.**

> "Het personeelsverloop is laag"

Els Overbergh (Microsoft Belux)

‘STRATEGISCHE VISIE MET LOKALE INITIATIEVEN’

“Communicatie, communicatie, communicatie.” Het is het recept waarmee hr-directeur Els Overbergh de 240 lokale medewerkers van Microsoft Belux gemotiveerd en betrokken probeert te houden te midden van snelle veranderingen. Microsoft is met Nokia en de Surface tablets in korte tijd een hardwarefabrikant geworden. De distributeur van licenties

> “Het volgende jaar wordt spannend”

werkt nu ‘in the cloud’. “Worden die veranderingen herkend en opgepikt? Dat is voor mij het belangrijkste aandachtspunt. Er is een grote vraag naar training en naar ontwikkeling van nieuwe competenties”, zegt Overbergh (42). De West-Vlaamse met een economiediploma van de Universiteit Antwerpen heeft het voordeel van voordien zelf in advertising, marketing en verkoop te hebben gewerkt, hoofdzakelijk in haar twaalf jaar bij AB InBev. Daar vertrok ze in 2009 als hr-directeur. Vanaf 2010 was ze hr-manager bij Abbott Vascular International tot ze in september 2012 naar Microsoft Belux overkwam. Overbergh: “Microsoft werkt in een gestructureerde cyclus. Vanuit de VS wordt de strategische visie uitgewerkt voor de businessunits en de producten. Dan nemen we lokale initiatieven zoals de maandelijkse lunch van Philippe Rogge (topman van Microsoft Belux, *nvdr.*) met medewerkers die in dialoog gaan over de lokale vertaling van de strategie, reacties van klanten, bottlenecks in de markt, enzovoort. Elk kwartaal is er ook de ‘all hands’-meeting, waar we tonen waar we staan en wat de focus is voor de volgende maanden.” Microsoft Belux promoot telewerk en heeft met 28 procent meer vrouwen in dienst dan het doorsnee ICT-bedrijf. Vanaf juni komt de vestiging onder de Japans-Koreaanse ervaring van de Amerikaan Michael Beal. “Dat zijn markten die nog veel sneller veranderen dan de onze. Ook het volgende jaar wordt spannend”, zegt Els Overbergh. **B.L.**

Filip Peeters (Nike)

‘EEN SOFTE INGENIEUR’

Filip Peeters (46) is sinds 2007 verantwoordelijk voor het personeelsbeleid van de Europese Logistieke Campus van Nike in Laakdal. Maar hij werkt al langer met die materie bij de Amerikaanse sportschoenen- en sportkledijfabrikant. “Sinds 2000 zet ik me in om de bedrijfscultuur te verbeteren. Dat kwam boven op mijn officiële dagtaak. De interne communicatie is versterkt en er wordt nu meer aandacht besteed aan een gezonde en stimulerende werkomgeving”, zegt Peeters die een hr-afdeling leidt van dertien vaste voltijdse en drie tijdelijke medewerkers. In totaal zijn er in Laakdal 1850 mensen vast in dienst. “Daarnaast zijn er ook 350 tijdelijke contracten en via uitzendcontracten zijn hier jaarlijks nog eens 400 arbeidsplaatsen. Die laatste twee categorieën zijn een belangrijk instroomkanaal. Daarom is er een geïntegreerde aanpak”, zegt Peeters die met zijn hr-departement de transitie van het bedrijf mee begeleidt. “Vanuit Laakdal leverde Nike traditioneel aan groothandelaren en aan de eigen winkels. Sinds twee jaar verzorgt het ook de logistiek voor alle Europese onlinebestellingen. Het personeel moest een totaal verschillende service aanbieden, dat was een grote stap.” Peeters begon zijn carrière bij Johnson Controls waar hij onder meer de logistieke processen opvolgde. Na vijf jaar trok hij in 1995 naar Nike. “Ik heb hier al verschillende functies mogen uitoefenen waar ik telkens nieuwe teams

> “Er wordt nu meer aandacht besteed aan een gezonde en stimulerende werkomgeving”

moest uitbouwen. Ik ben een industrieel ingenieur van opleiding, en heb daarna nog een jaar economie gestudeerd. Ik ben meer een softe ingenieur die de processen tussen mensen probeert te verbeteren.” **S.F.**

Philippe Persyn (Johnson & Johnson)

'HR MOET MEER ZIJN DAN ALLEEN EEN HR-FUNCTIE'

De bijna 41-jarige Oost-Vlaming Philippe Persyn was tot begin dit jaar hr-directeur voor ondersteunende diensten bij het farmabedrijf Janssen Pharmaceutica. Sindsdien is hij bij Johnson & Johnson, het moederbedrijf van Janssen, wereldwijd verantwoordelijk voor hr voor de afdelingen IDV (infectieziekten en vaccins) en Global Public Health. "Ik zit nu weer dichter bij de reden waarom we in dit bedrijf uiteindelijk alles doen, patiënten beter maken en ziektes zo veel mogelijk uit de wereld helpen. Dat geeft enorm veel energie. Als je daartoe kan bijdragen, sta je 's morgens met veel plezier op", zegt Persyn.

Na zijn studies bedrijfspsychologie aan de Gentse universiteit ging Persyn als hr-consultant aan de slag bij de Belgische afdeling van het Nederlandse IT-bedrijf CMG. In 1999 ging hij aan de slag bij Janssen in Beerse, waar hij een rist hr-managementfuncties uitoefende.

Persyn, die na zijn vertrek bij CMG ook een MBA volgde aan de Vlerick Business School, staat nu in voor zowel O&O- als commerciële ondersteuning bij Global Public Health en bij IDV, dat ook de overgenomen biotechbedrijven Tibotec-Virco en Crucell omvat. "Ik zit mee om de tafel met het *leadership team* om te bepalen welke talenten nodig zijn. Maar ik vind het ook belangrijk deel te nemen aan de zakelijke discussies. Ik probeer deze business zo goed mogelijk te begrijpen, omdat ik vind dat

> "Ik zit mee om de tafel met het leadership team om te bepalen welke talenten nodig zijn"

hr veel meer moet zijn dan alleen maar een hr-functie. En omdat ik geen wetenschapper ben en geen commerciële functie uitoefen, stel ik soms naïeve vragen. Dat wordt geapprecieerd omdat het zaken in een ander daglicht plaatst en soms nieuwe ideeën aanbrengt." **BE.L.**

Claudia Poels (Telenet)

THE TELENET WAY

'Culture trumps strategy' — 'cultuur werkt beter dan strategie' — is het motto waaronder de hr-afdeling van Claudia Poels het afgelopen jaar The Telenet Way heeft uitgerold. Het programma dat CEO John Porter weleens samenvat als "met volle goesting" legt de kernwaarden van Telenet vast: passie, leiderschap, klantgerichtheid, verantwoordelijkheid en samenwerking. Telenet had eind maart 2245 werknemers. Dat zijn er 56 meer dan in het begin van 2014. Om de boodschap te verspreiden, gebruikt de ploeg van Poels een virale aanpak. Vrijwilligers hebben tussen januari en maart in workshops voor de medewerkers de Telenet-waarden concreet gemaakt. Het hoogtepunt was The Telenet Way Day in Antwerpen in maart. Een 'meld je held'-campagne zet elke maand medewerkers die de Telenet-waarden bijzonder belichamen in de bloemetjes.

> Cultuur werkt beter dan strategie.

Telenet klom in 2013 al 2 procent op de werknemersbetrokkenheidsschaal, met een score van 81,2. Voor dit jaar is het doel 81,5. Een van de middelen is telewerk, dat voor een beter evenwicht tussen werk en privéleven moet zorgen. Sinds eind 2011 liep dat als test. Sinds september is het programma effectief ingevoerd. Eind 2013 hadden al 530 van de 1600 werknemers die ervoor in aanmerking kwamen een bijvoegsel aan hun contract ondertekend. De hr-afdeling hoopt in 2015 in het RepTrak-bedrijfsreputatieonderzoek een kwart beter te scoren dan in 2009 op punten als bekommernis om werknemers, eerlijke beloning en het bieden van gelijke kansen. Ook dit jaar weer behoort Telenet tot de nu 53 Top Employers in België. Juriste Claudia Poels is sinds 2009 senior vice-president Human Resources bij Telenet na 16 jaar bij EDS. **B.L.**

Isabelle Sonneville (AXA Belgium)

'HOE GROTER HET SCHIP, HOE TRAGER HET VOORUITKOMT'

Isabelle Sonneville (44) ruilde in 2004 haar toga na tien jaar aan de balie in voor een baan als hr-verantwoordelijke bij Swiss Life Belgium, waar ze de fusie met Zelia en de overname door Delta Lloyd mee begeleidde. "Het was niet makkelijk om bij die interne wijzigingen de medewerkers gemotiveerd te houden, maar het is gelukt", zegt ze voldaan.
Vervolgens volgde Sonneville haar CEO naar Swiss Life France Groupe in Parijs. In 2011 werd ze aangesteld tot hr-directeur bij AXA Belgium, waar ze de sociale omkadering van de onderneming moest moderniseren. "De bedrijfscultuur veranderen in zo conservatieve sectoren als de banken en de verzekeringen is niet vanzelfsprekend. Hoe groter het schip, hoe trager het vooruitkomt."
AXA is dan ook een mastodont, met zijn 5000 medewerkers. Op korte termijn heeft Sonneville twee doelstellingen. Bij de verzekeringstak moet ze tegen januari 2015 een nieuw loonbeleid invoeren, bij de bankdivisie moet ze een reorganisatie begeleiden, nadat de directie in januari het plan heeft bekendgemaakt dat binnen de drie jaar 148 functies verdwijnen.

> "De bedrijfscultuur in conservatieve sectoren veranderen, is niet vanzelfsprekend"

Sonneville doet haar werk vooral graag omdat het de groei van de onderneming ondersteunt en voor een meerwaarde zorgt. Naast haar meer dan voltijdse taak heeft ze onlangs wel het besluit gevat om opnieuw lessen elektrische gitaar te nemen. "Dat is een uitstekende manier om eens volledig af te haken." MG

Audrey-Ann Toogood (HeidelbergCement Benelux)

'WE MOETEN VAN DE PREHISTORIE NAAR DE MODERNE TIJD'

"Als je in het midden van de brousse zit met twaalf klanten, moet je snel de human resources onder de knie krijgen: uitzoeken wie de zeurpiet is, wie de leider. Anders kan je de groep niet beheersen." Toen ze nog een onderneming leidde die toeristen safari's aanbood in Botswana, kon Audrey-Ann Toogood (57) zich nauwelijks voorstellen dat ze ooit nog hr-manager zou worden. Toch verliet de Belgisch-Amerikaanse Afrika na het overlijden van haar echtgenoot. In België werkte ze een tijd voor de Europese Commissie, maar die job beviel haar niet. Via een uitzendkantoor kwam ze op de hr-afdeling van Johnson & Johnson terecht. Amper drie maanden later had ze er de leiding in handen.
Na een passage bij Electrolux werd ze in 2007 bij HeidelbergCement hr-manager voor Azië en Afrika. Zes maanden later verklaarde ze zich bereid directeur human resources te worden voor de Benelux. Voor de wereldreizigster was dat een manier om voet aan wal te zetten. "Er zijn tijden geweest dat ik drie weken per maand op reis was."
Ze staat nu voor een zware uitdaging: "Ik moet twee zware sectoren, de cement- en de betonindustrie, wakker schudden. Nadenken over hoe we dat wereldje van de prehistorie naar de moderne tijd kunnen brengen", lacht ze. Haar ambitie is zelfbestuur in te voeren onder de arbeiders. "In Brazilië zijn er bedrijven waarin de arbeiders zelf over loonsverhogingen beslissen." Dat vergt een aanzienlijke verandering van

> "Ik moet twee zware sectoren wakker schudden"

mentaliteit. "Een enorme wijziging", beseft Toogood. "Ik word nog een zeker wantrouwen gewaar en daarom moeten we de interne communicatie verbeteren."
Toogood omschrijft zichzelf als een 'buffer' tussen het management en de werknemers. "Mijn rol bestaat erin een glimlach op het gelaat van de mensen te toveren. Dat is niet altijd gemakkelijk. Er is moed en vastberadenheid voor nodig, en de durf om de managers, de werknemers en zichzelf ter discussie te stellen." MG

Jan Van Hootegem (Vandemoortele)

'IK ZIT MEE AAN HET STUUR'

Jan Van Hootegem werd in 1998, op vrij jonge leeftijd, hr-directeur bij de voedingsgroep Vandemoortele, en is dat zestien jaar later nog altijd. "Toen ik in 1995 begon bij Vandemoortele, had ik nooit gedacht dat ik er bijna twintig jaar later nog zou zijn. Maar elke werkdag is altijd weer anders. Ik zit mee aan het stuur van een van de weinige echt grote Belgische groepen. Ik bepaal mee de koers van een groot, internationaal bedrijf dat bovendien continu verandert."

> "Ik bepaal mee de koers van een groot, internationaal bedrijf dat continu verandert"

Jan Van Hootegem is lid van het directiecomité van Vandemoortele, een groep met 4711 werknemers en in 2013 een omzet van 1,28 miljard euro. De specialist in diepvries-deegwaren, margarines en vetstoffen heeft activiteiten in diverse Europese landen. "Het centrale kader van het hr-beleid wordt bepaald vanuit het hoofdkantoor in Gent, maar de operationele, dagelijkse invulling gebeurt voor elk land afzonderlijk." In Frankrijk bijvoorbeeld is een sterkere hiërarchie gebruikelijk. "*Le patron c'est le patron*. In België hebben we verschillende *patrons*, mensen die de activiteiten aansturen."

Vandemoortele fietste de voorbije twee decennia een parcours van afstoten van activiteiten, herstructureringen, overnames en organische groei. "Dat verhaal over werknemers en organisatie moet ik op mijn radar hebben. Hoe pak je bijvoorbeeld de verkoop van activiteiten aan? Hoe communiceer je over die zaken met de medewerkers?" **W.R.**

Els Van Keymeulen (Schoenen Torfs)

'GEBETEN DOOR MODE EN RETAIL'

Na haar studies psychologie en internationale politiek stond Els Van Keymeulen een halfjaar voor de klas, maar eigenlijk wist ze toen al dat hr voor haar weggelegd was. Ze heeft een mooie staat van dienst opgebouwd, hoofdzakelijk als hr-manager bij Schoenen Torfs. De 46-jarige Van Keymeulen kwam achttien jaar geleden aan boord van de keten als vormingsverantwoordelijke en werd daarna stap voor stap verantwoordelijk voor het hele personeelsbeleid. Ze is al jaren lid van het managementteam en heeft het bedrijf grondig zien veranderen. Bij haar aantreden telde Torfs dertig winkels en 235 medewerkers. Ondertussen heeft de keten zeventig winkels en 600 medewerkers, grotendeels winkelpersoneel. Veel retailers hebben moeite om personeel te vinden en aan zich te binden, maar voor Torfs speelt dat niet. "We zijn al meermaals verkozen tot beste werkgever in België", zegt Van Keymeulen. "In het bedrijf heerst een heel familiale en energieke sfeer. Er wordt hier met veel goesting gewerkt en dat straalt af naar buiten." Vóór Torfs werkte Van Keymeulen drie jaar bij De Vaderlandsche Verzekeringen, ook als vormingsverantwoordelijke. "Ik ben bij Torfs terechtgekomen omdat een ex-collega van De Vaderlandsche mij had getipt dat Wouter (Torfs, *nvdr.*) iemand zocht met mijn profiel. Mode en retail hebben mij altijd aangesproken, dus heb ik niet lang getwijfeld. Ondertussen ben ik nog meer gebeten door schoenen en mode, al is dat niet goed voor mijn portemonnee." *(lacht)* **S.F.**

> "Er wordt hier met veel goesting gewerkt en dat straalt af naar buiten"

Trends HR manager of the year 2014

Wie wordt Trends HR Manager of the Year 2014?

Donderdag 19 juni 2014
Tour & Taxis – Brussel

Sabine Gekiere, HR Director McDonald's Belgium, laureate van 2013

0858484

Sabine Gekiere omringd door haar medewerkers van McDonald's Belgium.

Wie volgt Sabine Gekiere, HR Director McDonald's Belgium, op als Trends HR Manager of the Year 2014? Woon de prijsuitreiking van deze tweede editie bij, samen met honderden andere human resources professionals.

Trends HR Manager of the Year 2014 is een initiatief van de redacties van Trends en Trends-Tendances en past in een reeks van succesvolle awards zoals Trends Manager van het Jaar, Trends CFO of the Year en Trends Legal Awards.

De exclusieve uitreiking met galadiner vindt plaats in het Postgebouw van Tour & Taxis in Brussel.

Reserveer nu op www.TrendsHR.be

Een initiatief van

Trends

Met de steun van

attentia

Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers Claeys & Engels

Mercedes-Benz

SYNERGIE

Mediapartners

kanaal Z

StreekPersoneel

Trends TOP